

10. Trabajar en *beta* continua. Meritocracia y masculinidades *soft* en la industria del software en Argentina

Hernán M. Palermo

Introducción

La irrupción de la industria del software y la expansión del uso de la tecnología informacional (Zuckerfeld, 2012) impusieron nuevas prácticas lucrativas, formas ciertamente novedosas de organización del trabajo y nuevas interpelaciones a los/as trabajadores/as, entre otros temas. Las tecnologías digitales o telemáticas (Berardi Bifo, 2003) abren innumerables debates alrededor de su uso y explotación, teniendo en cuenta que la valorización del capital no solo se da mediante la apropiación del trabajo ajeno, sino también mediante la apropiación del

conocimiento –también trabajo ajeno– de los “usuarios” que, al utilizar “libre” y “gratuitamente” un servicio digital,¹ vuelcan todo tipo de información capaz de convertirse en mercancía comercializable.² En este sentido, García Canclini (2018) señala que las corporaciones captan información y codifican datos e ideas para convertirlos en intervenciones de mercado. Por otra parte, la fuente de producción de riqueza no solo se produce en los tiempos de trabajo. Ahora el capital también dispone de los procesos de reproducción de la vida mediados por la utilización cada vez más intensa de diversos dispositivos, tales como computadoras, internet, telefonía celular, etc. El teléfono de bolsillo o celular es quizás el mejor exponente de la dependencia y la mediatización de la vida a través de la tecnología. En este contexto, buena parte del debate académico intenta conceptualizar este momento del capitalismo por medio de diversas denominaciones como “capitalismo cognitivo” (García Canclini, 2018), “capitalismo informacional” (Castells, 2006), “capitalismo digital” (Schiller, 2000) y “capitalismo electrónico informático” (Ribeiro, 2017). Más allá de este interesante debate, poco o nada se ha dicho respecto del mundo laboral en la industria del software, en particular de los sujetos de carne

¹ García Canclini nos advierte que la expansión de Internet prometió la utopía de una comunicación mundial horizontal, con libre acceso para todo el mundo, pero que ese sueño se fue diluyendo ante las coacciones de la algoritmización, el googleísmo y el dataísmo controlado por grandes corporaciones transnacionales.

² La información que las personas vuelcan de manera más o menos consciente o completamente inconsciente es conocimiento apropiado por las grandes empresas. Estas apropiaciones van desde mejorar la propia plataforma (como es el caso de la empresa analizada), configurar publicidad orientada según segmentaciones de población, hasta la utilización política.

y hueso que trabajan en esta industria. En tal sentido, recuperando la tradición de la antropología del trabajo en Latinoamérica, en el presente capítulo nos interesa analizar el universo del trabajo en el mundo del software para desentrañar las significaciones que los sujetos trabajadores y trabajadoras configuran en esta industria. Una industria signada por un mercado inestable y altamente competitivo, donde se exige a los/as trabajadores/as ser flexibles y adaptarse a las exigencias de la innovación permanente y en el que prevalece una dirección *soft* y una cooptación *cool* por parte de las empresas (Dyer-Whiteford, 2004, p. 53).

El crecimiento de esta industria en las economías periféricas latinoamericanas se da fuertemente en las últimas dos décadas. En Argentina, el fortalecimiento inicial del sector informático está asociado a las políticas de desarrollo de sustitución de importaciones fomentadas desde el 2003, en articulación con el crecimiento de instituciones científicas.³ Los llamados “unicornios” latinoamericanos son empresas de uso intensivo de tecnología que no solo se ven favorecidas por los costos del trabajo,⁴ sino también por los recursos formados con el más alto *ratio* de dominio de idiomas y manejo de lenguaje

³ Es desde el año 2003 que se observa en Argentina un crecimiento del sector del software (Montes Cató, 2010). Este proceso se explica por el cambio en el patrón de acumulación al producirse el abandono de la valorización financiera y fortalecer la producción de bienes, en particular, aquellos provenientes de la rama industrial.

⁴ Se les llama unicornios a las empresas basadas en el uso intensivo de la tecnología que en períodos relativamente corto alcanzan una cotización superior a mil millones de dólares en los mercados de inversión privada. Fue la fundadora de Cowboy Ventures, Aileen Lee, que en 2013 utilizó este término para denominar a este tipo de empresas.

informático. Una característica de estas empresas es el contraste que construyen con toda imagen que se asocie a “lo fabril”, entendido como lo arcaico, prehistórico y/u obsoleto. Por el contrario, la imagen que se trasmite es de agilidad, flexibilidad, tecnología joven y, sobre todas las cosas, de un ambiente *soft*. Otra denominación que utilizan los CEOs para designar a sus empresas es la de *start-up*: empresas que son jóvenes y que siguen manejándose con la misma dinámica y frescura de su inicio, a pesar de ser verdaderas trasnacionales que facturan miles de millones de dólares al año.

En este capítulo, nos interesa analizar las significaciones que los/as trabajadores/as le otorgan al trabajo. En particular, abordamos el caso de la empresa multinacional Mercado Libre en Argentina: el unicornio por excelencia en Latinoamérica. Estas significaciones, atravesadas por las experiencias laborales vividas, entran en tensión con lo que hemos denominado *hegemonía empresarial* (Palermo, 2012). Es decir, el carácter pedagógico de las políticas empresarias orientadas a producir y reproducir una fuerza de trabajo capaz de ser utilizada a partir de las especificidades del proceso de producción. En tal sentido, la dimensión técnico-productiva del proceso de trabajo se entrama con la dimensión cultural-subjetiva. La pretensión hegemónica consiste en que la doctrina empresarial se configure como parte de los sentidos apropiados y naturalizados por los trabajadores y las trabajadoras, es decir, “*disciplina laboral*” (Palermo, 2017).⁵ Esta noción conjuga procesos de coer-

⁵ En otras publicaciones hemos utilizado el concepto de *disciplina fabril*. No obstante, hemos re-denominado la categoría analítica para referirnos a las interacciones que ocurren en este particular mundo del trabajo atravesado por las tecnologías digitales, aunque el significado es el mismo.

ción y consenso y alimenta directamente la hegemonía empresarial. La *disciplina laboral* modela hábitos, actitudes, costumbres y representaciones. Asimismo, se estructura alrededor de determinadas concepciones generizadas, movilizandolos sentimientos feminizantes o masculinizantes en el trabajo. Así, desde las usinas del poder empresarial se construyen normativas acerca de la masculinidad y la feminidad que luego son apropiadas, ejercidas y resignificadas por trabajadores y trabajadoras.

Mercado Libre es una empresa transnacional basada en el comercio electrónico. Opera en toda Latinoamérica y es hoy la de mayor facturación de la Argentina.⁶ Ofrece un sitio especializado para que compradores y vendedores se encuentren e interactúen a partir de la compraventa de bienes y servicios por internet. Siguiendo a Luis Reygadas (2018), podemos distinguir la interacción, por un lado, entre personas a través del comercio electrónico y, por el otro, entre estas y el sitio o plataforma que hace posible la transacción. De esta última relación, la empresa recibe varios beneficios –por comisiones, publicidad o mejoras en su sitio– a partir del análisis de los movimientos de los “prosumidores” (Dyer-Whiteford, 2004, p. 54).⁷ Mercado

⁶ Mercado Libre es actualmente la mayor compañía de *e-commerce* de Latinoamérica. En el primer trimestre de 2019 difundió los resultados de sus operaciones que la ubican como la empresa argentina con mayor valor de mercado, al superar largamente los 29 mil millones de dólares y superar por ejemplo a empresas petroleras como YPF.

⁷ Algunos autores señalan la novedad de esta etapa del capitalismo alrededor de la actividad de los usuarios. Estos pasan a convertirse en “colaboradores” en el proceso de valorización del capital teniendo un rol estratégico en este sentido. Al incorporarse a los circuitos de producción online, los colaboradores toman un papel activo y se convierten en un actor social estratégico denomi-

Libre no es una *Software Factory*, es decir, no produce software a pedido de un tercero, sino que produce para sí mismo y en función de sus necesidades corporativas. Es una empresa enfocada en las necesidades de un mercado altamente competitivo y cambiante. En este contexto, enfrenta el desafío de producir y reproducir un colectivo de trabajadores/as asociados/as a un proceso laboral en constante cambio, innovación y tensa competencia con otras empresas.

Este capítulo desarrolla tres apartados. En el primero, ahondamos en la relación entre el sentido meritocrático que construye la empresa y su asociación con un imperativo de la masculinidad. Esta sociedad entre mérito y masculinidad se ve reforzada en el universo laboral por una mayoría de trabajadores varones que contrasta con la presencia de pocas mujeres.⁸ En el segundo apartado, analizamos las significaciones que realizan las mujeres en dicho universo laboral masculinizado. Por último, indagamos en esta trama de sentidos, en cómo se articula el imperativo de lo joven en la empresa Mercado Libre.

Para el presente capítulo nos hemos centrado en una aproximación cualitativa sobre un trabajo de investigación que aún

nado “prosumidores”. Las empresas, recolectando la información acerca de los gustos y preferencias de los “prosumidores”, incrementan el valor en el mercado de sus productos o servicios a partir de la manipulación de esos datos.

⁸ Algunas investigaciones señalan que esta división del trabajo se produce desde la más temprana infancia, a partir del acceso diferencial entre hombres y mujeres a la tecnología como actividad lúdica (Mura, Yansen y Zukerfeld, 2012). Esta división de género se reproduce en los ámbitos de formación universitarios, donde las mujeres en las carreras de Ingeniería o Programación suelen ser minoría.

continúa. Realizamos trabajo de campo en los años 2017, 2018 y 2019 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en las oficinas de Mercado Libre. Hemos realizado entrevistas en profundidad –individuales y grupales– a trabajadores/as de distintas jerarquías.

El imperativo de la masculinidad y el mérito: anverso y reverso de la misma moneda

Con la asunción de un nuevo período de Gobierno en 2015 en Argentina,⁹ se ha profundizado un espíritu de época alrededor de sentidos como el emprendedurismo y la meritocracia. En particular, la meritocracia en la empresa Mercado Libre es un elemento central en la construcción del sentido del trabajo. Impera una fuerte idea de que la empresa recompensa a los mejores, pero ¿quiénes son los mejores? No los que tienen más títulos, ya que contrariamente a lo que sucede en otros trabajos, en esta industria las credenciales provenientes de la educación formal no tienen un peso específico determinante a la hora de la selección del personal o el desarrollo de una carrera promisorio.

La siguiente entrevista a un Senior Manager nos introduce en la idea de mérito en Mercado Libre:

Hernán Palermo: *¿Cómo se seleccionan las nuevas incorporaciones a la empresa?*

⁹ En 2015 gana las elecciones la Alianza Cambiemos con Macri como presidente. A partir de ese año comienza una confrontación abierta contra diversas organizaciones sindicales y todo tipo de organizaciones de trabajadores y trabajadoras con el objetivo de llevar adelante una profunda transformación regresiva en materia de legislación laboral. Transformación que hasta la fecha no han podido llevarse adelante.

Entrevistado: Mercado Libre es muy exigente perfilando las personas, vos podés venir de ser gerente en otra empresa, pero acá no estás acorde para ser un gerente en Mercado Libre. Quizás estás para *project líder* o desarrollador. Hay cinco etapas de selección del personal. Cada puesto es evaluado en relación a los *soft skills* y a las condiciones técnicas. Sobre todo nos interesa que la persona que entre tenga tintes innovadores, le guste desafiarse... Que busque constantemente la mejora... Que esté siempre en beta continua... El que quiere progresar en Mercado Libre puede, es una empresa que premia al que lo merece, pero hay que tener voluntad de querer crecer. (Entrevista a Senior Manager, 2017, CABA)

En contraste con una trayectoria profesional basada en la antigüedad, los criterios meritocráticos implican que el empleado deberá demostrar una práctica de superación constante o, más precisamente, de autosuperación. En el fragmento de entrevista, un trabajador con responsabilidad de mando y con poder de selección de las nuevas incorporaciones demarca algunas cuestiones a enumerar. En primer lugar, la meticulosidad en el proceso de selección. Los o las potenciales postulantes atraviesan una serie de entrevistas que evalúan tanto las competencias técnicas como las actitudinales. Prevalence cierta idea de que se elige a los mejores. Para nuestro análisis, preferimos plantear que la empresa lleva adelante una selección de personal con perfiles bien definidos en relación con los puestos de búsqueda y en sintonía con el clima de trabajo que intenta dinamizar. Por otro lado, pone el acento en la exigencia de la empresa comparándola con otras: “un gerente en otra empresa no es gerente en Mercado Libre”. En tercer lugar, aparece fuertemente la idea de la voluntad. El sujeto es el único responsable de sus logros o sus fracasos. Se podría sin-

tetizar en la frase “querer es poder”. En este contexto, donde se impone la noción de que los objetivos de crecimiento en la empresa prosperan a partir de la voluntad de los sujetos, la competencia adquiere distintas dinámicas, tanto entre individuos como entre los equipos de trabajo. Por ejemplo, la cuestión del salario es interesante para maximizar la competencia entre los individuos: nadie sabe cuánto cobra nadie. El salario se compone de un básico más premios, evaluaciones de desempeño positivas y reparto discrecional por parte de los jefes a sus equipos. Cada trabajador/a compite por ese plus de un salario que permanece como tabú, dado que nadie conoce lo que gana el otro.

Volviendo al fragmento de la entrevista, surge una categoría nativa sumamente recurrente en Mercado Libre, que es trabajar en *beta continua*. Dicha categoría nativa del universo del software ayuda a comprender aspectos claves de esta realidad. Trabajar en *beta continua* sería la sofisticación de la ya vieja idea de mejora continua y de la transferencia de la responsabilidad a cada trabajador/a sobre lo que produce y el valor agregado que vaya promoviendo. El proceso de trabajo de Mercado Libre tiene algunas particularidades que potencian estas nociones: tal como planteamos en la introducción, Mercado Libre no funciona como *Software Factory*. En tal sentido, todo producto allí realizado le “pertenece” siempre al equipo que lo realiza. Irónicamente, podríamos decir que este enfoque subvierte el principio básico del modo de producción capitalista donde ningún producto le pertenece a quien lo produce. En la empresa Mercado Libre se impone esta ficción, que se vincula con otra característica del proceso de trabajo: todo lo que se produce es siempre un producto inacabado o, más precisa-

mente, un Mínimo Producto Viable (MPV). Así lo explica un jefe de equipo:

Todo producto que realizamos es parcial. Por ejemplo, tenemos que hacer el carrito de compras de nuestra plataforma que usan los usuarios. No hace falta que tenga todos los dibujos perfectos ni que esté diez puntos, no. Me concentro en sacarlo con la idea de que sea un MPV (Mínimo Producto Viable). Luego que se lo construye se pone en uso y voy mejorándolo. Hay que partir de un alcance más inicial que implica menos tiempo de desarrollo. (Entrevista a Jefe de Equipo, 2018, CABA)

Estas dos características de la organización del proceso de trabajo implican que el equipo siempre debe realizar un seguimiento del producto para agregarle valor –trabajar en *beta continua*–, además de la realización de guardias nocturnas por si ocurren fallas con el software. El producto “le pertenece al equipo”, el sujeto es responsable del fracaso o no de ese producto y es responsable de mejorarlo a partir del análisis de los movimientos de los “prosumidores”. Retomando y parafraseando una cita de Reygadas, es claro que no estamos ante la utopía marxista de una “sociedad de productores libremente asociados” (2018, p. 182), sino ante la fuerte construcción de un sentido del mérito.

Von Dollinger Régnier (2006) plantea que el mérito legitima una idea de “justicia social”, vinculada a una supuesta igualdad de condiciones y la conquista del éxito por la vía del esfuerzo y la competencia. También se asocia la eficiencia a la noción meritocrática, que supone que quienes están en los puestos de trabajo son los mejores. Los criterios meritocráticos implican que el trabajador deberá demostrar una alta performance –definida a través de evaluaciones de desempeño– a lo largo de su

trayectoria laboral que lo ubique con potencial para, primero, ser reclutado por la empresa, luego, para mantener su permanencia y, por último, para acceder a los puestos de mayor jerarquía.

Otra entrevista aporta una vuelta de tuerca central para comprender la singularidad del sentido meritocrático:

Entrevistado: A mí particularmente lo que me gusta es el tema de las *oportunidades*. Me gusta trabajar en ambientes complejos, me gusta trabajar en ambientes dinámicos y me gusta la industria del software. Entonces, en esa combinación de cosas, Mercado Libre como es una empresa que genera mucho Big Data, mucha información, *el reto para mi carrera* es cómo poder manipular toda esa información con tantas variantes de análisis y, bueno, creo que de alguna forma *estoy jugando en una de esas empresas que me da esa oportunidad para poder desempeñarme mejor y demostrar todo lo que puedo dar. Acá trabajan los mejores*, pero no solo tenés que ser bueno en lo que hacés, tenés que ser humilde y tener buena onda.

H. P.: *¿Qué otras cualidades podés señalar que hay que tener para trabajar acá?*

E.: Es importante que siempre hagas más de lo que se espera de vos. (Jefe de Equipo, 2018, CABA, subrayado mío).

Este fragmento es elocuente, pues expresa cómo se ejerce y vive la experiencia meritocrática: una empresa que brinda oportunidades y permite potenciar las capacidades en una competencia para todos/as aquellos/as que puedan adaptarse. Y de hecho, huelga decir que este ambiente de trabajo es valorado por los/as trabajadores/as que hemos entrevistado. Otro elemento que queremos subrayar del fragmento de entrevista

es la idea de “dar más de lo que se espera” y trazar un puente con una potente normativa acerca de la masculinidad. En los contextos meritocráticos, los sujetos conminados a “hacer más de lo que se espera”, es decir, a desplegar una capacidad y poder ilimitado de rendimiento y productividad, son aquellos que pueden ejercer una normativa de la masculinidad. El mérito interpela a un deber/poder siempre más, a mostrarse y probarse en las capacidades y potencialidades que redundan en un imperativo de la masculinidad vinculado a una autoexplotación laboral. Entre los atributos “naturales” de la masculinidad que señala Eleonor Faur (2006), por ejemplo, y que se ajustan a la noción de mérito, encontramos la “productividad”, “iniciativa”, “asunción de riesgos” y “capacidad de tomar decisiones”. También se destacan atributos como “liderazgo” y “autonomía”, entre otras características. Se produce una subjetividad meritocrática asociada a un imperativo de la masculinidad construido a partir de la intensificación del estado de sí mismo. Es decir, se configura un imperativo de la masculinidad –que, como veremos, puede ser ejercido tanto por hombres como por mujeres– que opera en la construcción de un sujeto del rendimiento asociado a los criterios del proceso de trabajo. La masculinidad y la meritocracia se funden en un núcleo de sentido que conforma un soporte privilegiado en la producción de valor en esta industria: la creatividad y la innovación.

En el siguiente fragmento de entrevista, un Technical Leader analiza su trayectoria laboral y nos deja adentrarnos un poco más en esta idea:

Entrevistado: El laburo anterior, viste, estuve seis años. Yo ya sentía como que, bueno, toda mi vida va a estar acá adentro,

laburando ahí, y ya me conocía todo, te conocés todas las vueltas del trabajo, estás cómodo, te sentís en esa falsa sensación de comodidad que, en realidad, es rutina. Entrás en esa rutina diabólica. Te pueden pasar dos cosas, o agachás la cabeza y dejás que todo lo que está alrededor siga su flujo porque es un monstruo, es una empresa de cerca de cincuenta mil empleados, dejás que ese monstruo siga su curso y vos solamente te sentás a tocar el botón que a vos te ordenan tocar y nada más. Porque tampoco es una empresa en que si vos tocás dos botones, vienen y te dicen: muy bien, tocaste dos. No, automáticamente va a venir alguien y te va a decir: flaco, ese botón lo toca otra persona, que sea la última vez, vos seguí tocando el botón que te corresponde. No se crece... Lo que quieren es que vos estés cómodo en tu puesto de trabajo. Tu lugar es completamente pasivo. ¡Ojo!, se ganaba más que acá.

H.P.: *¿Y puedo suponer que acá en Mercado Libre es lo opuesto de toda la experiencia pasada que estás relatando?*

E.: Sí, sí... ¡Sin duda! Acá estás hablando... Son realidades distintas. No hay puntos de comparación. Acá en Mercado Libre te incentivan a tu creatividad, a que siempre des más. Vos podés tocar uno, dos o todos los botones que quieras, siempre hay que dar más... Se busca que estés siempre activo, no la pasividad. No se busca la comodidad de la rutina, no hay rutina. Siempre el día es desafiante. (Entrevista a un Technical Leader, 2018, CABA)

Este fragmento de entrevista entra en el núcleo central del planteo del presente apartado. Se interpela en Mercado Libre a un sujeto que no se adapte a la norma –a diferencia de su experiencia previa de trabajo–, sino que siempre pueda ir más allá de lo que se le pide. Se interpela a un sujeto rebelde respecto de la rutina, no conformista en su trabajo en los términos conceptualizados por la empresa. Un sujeto que cuestione

la “zona de confort”. La rebeldía y la disconformidad no tienen que ver con la organización gremial, por ejemplo, o la impugnación del orden empresarial: Mercado Libre es una empresa reconocida en su tradición antisindical. La rebeldía es contra la rutina, que está asociada al no-hacer, a no estar en movimiento, a no ser creativo, a no ir hacia el éxito del mérito. No-hacer es constituirse en un sujeto paralizado (opuesto al universo de la tecnología que siempre está en constante cambio), ser “pasivo”, tal como se expresa en la entrevista. Por el contrario, en Mercado Libre se requiere un poder hacer que se asocia con lo activo.

Aquí podemos trazar un puente de diálogo con Connell (1995) y Bourdieu (2012), quienes plantean que todo conocimiento es una operación fundamental de división de dos universos opuestos –masculino y femenino– o, traducido a nuestra entrevista: activo y pasivo. Dirá puntualmente Bourdieu que el principio de “división fundamental” reside en que lo masculino es lo activo y lo femenino es lo pasivo. De esta manera, en la cadena de sentidos asociados entre el mérito y la masculinidad se configura un sujeto que encuentra su concreción no directamente en la retribución salarial –Mercado Libre tiene fama de no tener los mejores salarios–, sino en la intensificación de su rendimiento bajo la figura de dar siempre más: un deber/poder asociado con lo activo.

Los estudios contemporáneos acerca de la masculinidad coinciden en plantear que la iniciativa, la asunción de riesgos, la capacidad para tomar decisiones, la autonomía para definir, el mando, entre otros, son elementos asociados a la masculinidad. En este punto cabe mencionar a autoras como Mara Viveros Vigoya (2001) y Norma Fuller (1997), quienes plantean

que es imprescindible abordar las masculinidades desde una perspectiva de clase y en clave generacional para entenderlas como una categoría relacional que expresa un proceso histórico colectivo e individual y que cuenta con un significado maleable y cambiante. En este mundo laboral de la industria del software nos referimos a sectores de clase media profesional, de ámbitos urbanos, con nivel educativo medio-alto o alto. En estos contextos, el imperativo de la masculinidad no se ancla en atributos como la fuerza física o la resistencia corporal o la idea del hombre valeroso y, mucho menos, recio, como puede observarse en otros espacios de trabajo.¹⁰ Por el contrario, prevalece un imperativo que se consolida en atributos como el liderazgo, la creatividad, el manejo de las presiones, cumplimiento de los tiempos de entrega, capacidad de pivotear, “no morir en la de uno” –como una vez nos relataron–, sino ser flexible.

El imperativo de la masculinidad encuentra en la construcción del sentido común meritocrático una fuerte e inigualable polea de transmisión. Ahora bien, la pregunta siguiente es: ¿cómo significan las pocas mujeres este universo de sentidos?

Las mujeres y la *performance* de la masculinidad

En Mercado Libre la mayoría de los/as trabajadores/as son varones.¹¹ Pero además, como hemos analizado en el apartado an-

¹⁰ Figueroa Perea (2005) investiga las formas de constitución de la masculinidad en instituciones militares de Latinoamérica. El autor analiza el llamado “mito del héroe”, en el cual muchos varones aprenden a ser héroes y generar historias de riesgo que llegan incluso a poner en peligro sus vidas.

¹¹ Según la consultora *Great Place to work*, la empresa Mercado Libre cuenta con una dotación en Argentina de 2.834 trabajadores y trabajadoras. De esa

terior, en el ambiente laboral se normaliza una forma de masculinidad orientada a la consolidación de un orden meritocrático. En este contexto, cabe preguntarse cómo significan las experiencias laborales las mujeres. Es necesario observar la manera en que ellas hablan de su trabajo y dan coherencia a la situación laboral. Extraemos una cita de una entrevista a una programadora:

Entrevistada: Yo siempre jodo que *soy el hijo varón que mi papá no tuvo*.

H.P.: *¿Por qué?*

E.: *Siempre me gustaron cosas de varones*. De hecho, de chiquita me gustaban los jueguitos de fútbol. A partir de ahí es que empecé con la computadora, armar las cosas y desarmarlas. Siempre joden con que soy el hijo varón. Además me gusta ver fútbol.

H.P.: *¿Y en Mercado Libre cómo se toma que te gusten los juegos de fútbol y que además sepas de fútbol?*

E.: Me encanta esa parte mía... *Frente a los varones me pone en otro lugar*.

H.P.: *¿En qué sentido?*

E.: Me pasó que un compañero la otra vez me dijo que las mujeres tienen que lavar los platos y no saben de fútbol. Acto seguido jugamos a la *play* y lo dejé llorando... Se quería morir. Le hice goles de todos los colores. (Entrevista a Programadora junior, 2018, CABA, subrayado mío)

dotación el 70% son hombres y el 30% mujeres. En cuanto a los puestos de mando, el porcentaje de mujeres disminuye: el 24% son mujeres y el 76% son varones (Cuáles son los mejores lugares para trabajar, 2019).

Este fragmento de entrevista nos permite entender una cadena de sentidos expresada por una programadora en un universo laboral normativizado por un imperativo de la masculinidad. En primer lugar, no podemos soslayar la afirmación “*soy el hijo varón que mi papá no tuvo*” asociada al ejercicio de tareas inscriptas en conocimientos propios de los varones. Claramente hay que entender esta frase dentro de una trayectoria profesional y laboral previa al ingreso en Mercado Libre, pensando en las experiencias anteriores en la universidad y en otros trabajos donde también había una mayoría de varones. Todas estas significaciones vividas configuran una noción del trabajo en general y una noción del trabajo de programadora en particular. Por otra parte, este fragmento de entrevista nos deja entrever que tanto los hombres como las mujeres participan en la construcción del imperativo de la masculinidad en el trabajo. El conocimiento del fútbol y jugar a la *play* son dotes asociadas culturalmente a la figura masculina. Que lo ejerza una mujer y, más aún, que lo ejerza frente a la interpe-lación de que “las mujeres tienen que lavar los platos”, tiene la potencialidad de subvertir los sentidos de la construcción del poder y posicionarse en un lugar de privilegio, aunque sea coyunturalmente. Ejercer el imperativo de la masculinidad normativizado siendo mujer es alcanzar una posición de privilegio, aunque esta práctica suponga tener que superar a todos los varones en su mismo terreno de conocimientos y dejarlos llo-rando, tal como se expresa en la entrevista.

En la performance del género, tanto hombres como mujeres exaltan los atributos “naturales” de la masculinidad.

H.P.: *¿Cuál es el look para venir a Mercado Libre?*

Entrevistada: No me fijo mucho en eso. Vos me ves... No paso mucho tiempo frente al espejo. A mí me *interesa estar a la altura técnica* y con la misma capacidad. Yo puedo tener una charla de igual a igual con todos. Las chicas de acá no miran mucho el look.

H.P.: *¿En todo Mercado Libre es así?*

E.: No, no. En Marketing no. La otra vez estuve en una reunión donde estaba la jefa de Marketing de Mercado Libre. Ah, pero estaba de punta en blanco. Me mira y me dice “¿vos, qué hacés?” Le cuento que hago todo esto y aquello. Punto. Al final de la reunión viene y me dice: “Perdoname, vos sos la gerenta, no me había dado cuenta”. “Sí”, le digo, “¿qué te hace título más, título menos?” “No, por favor, hubieras empezado por ahí, yo te traté de cualquiera”. Ella me miró cómo me visto, y verás que yo soy simple. (Entrevista a Personal con responsabilidad de mando, 2018, CABA, subrayado mío).

En otro pasaje de la misma entrevista se ahonda aún más en esta interesante cuestión:

Entrevistada: *Yo vengo de la carrera de Ingeniería, como que ya estoy muy acostumbrada a estar entre varones.* Vengo vestida así todos los días, no tengo mucha ropa tipo hoy me pongo una cosa, mañana me pongo otra. Pero para nada me fijo en la ropa... Yo caigo con mi pinta y caigo como me ves... Tengo una estética más de los hombres, simple. *Los hombres son más simples en ese sentido... Importa ponerse a laburar, encarar el desafío, tal proyecto*, esto, o sea, es como que no sé si yo pegué más la onda o ya todos somos así acá, mucho no incide ese problema de la ropa. Mientras estés a la altura técnica para afrontar los desafíos, con la misma capacidad, podés tener la ropa que quieras. (Entrevista a Personal con responsabilidad de mando, 2018, CABA, subrayado mío)

Como se puede observar en ambos fragmentos de la misma entrevista, aparece la performance del género: una mujer que accede a un cargo alto, como es el de manager de la empresa, y que pone en valor los conocimientos técnicos frente a la ropa que usa. Podríamos hablar de la racionalidad técnica frente a la racionalidad de la estética femenina. De hecho, la comparación con la jefa de Marketing resulta más que relevante al poner en situación su forma de vestir sencilla –de varón– y no atada a un estándar femenino. Se consolida así un imperativo de la masculinidad que sustenta un orden laboral y que en definitiva opera en una *disciplina laboral* concreta. En este universo de sentidos, los cuerpos de las mujeres deben redoblar la apuesta de los conocimientos técnicos y actitudes masculinas para alcanzar posiciones privilegiadas. Por otra parte, en las actitudes reaparece la noción de poder ilimitado, de rendimiento y productividad, que conlleva el ejercicio de la masculinidad.

Hombres y mujeres ejercen el imperativo de la masculinidad en el trabajo. Imperativo que forma parte del ejercicio de poder que se configura en el espacio laboral. Hombres y mujeres participan del ejercicio de la masculinidad como forma de acceder a posiciones de privilegios: ser varón es ser importante. Como hemos visto, en algunos relatos aparece la constatación directa de que las mujeres tienen que demostrar mayor conocimiento en los temas “naturales de los hombres” para ganarse el respeto. Si lo masculino es lo normativo, la mejor forma de ser una más y ser respetada es integrándose plenamente a esa masculinidad.

Lindón (2006) sostiene que la experiencia laboral da cuenta de cómo se significa el trabajo no solo al describir las activida-

des y trayectoria, sino también escuchando cómo los sujetos específicos sienten y dan sentido a su propio trabajo. En este caso puede verse que las mujeres, al contar su experiencia en la empresa, dan un particular significado a su situación laboral. Esta significación está cargada de valores en torno a una posición generizada y dinamiza en definitiva una normativización de la masculinidad. Pero también aparece una noción de juventud que por momentos, como veremos en el apartado siguiente, pone en situación un imperativo de la masculinidad casi infantilizada. O quizás en este contexto es más preciso hablar de una masculinidad *soft*.

Jóvenes y flexibles

Mercado Libre desarrolla una producción simbólica juvenil que es palpable desde el momento en que se entra a sus oficinas. Es una empresa que está muy lejos del arquetipo de fábrica capitalista típica, o mejor dicho, que se contrapone a esa imagen. Al ingresar a la oficina en la que hemos realizado trabajo de campo nos recibe un cartel que dice lo siguiente: “Estás entrando a una de las mejores empresas para trabajar de América Latina. Great Place to work.”¹² Los mejores lugares para trabajar”.

Una vez dentro de las oficinas de la empresa, surge la sensación de haber llegado a un lugar de trabajo original, con tonos coloridos en sus paredes y un aire de ambiente lúdico.

12 *Great Place to work* es una consultora privada que elabora rankings a partir del estudio de los climas y las culturas organizacionales y laborales de distintas empresas. Mercado Libre se encuentra, según esta consultora, dentro de las cinco mejores empresas en ese ranking.

El primer día en que hicimos trabajo de campo, nos llamó la atención una pared en uno de los pisos con el logo de Mercado Libre intervenido con centenares de grafitis de los/as trabajadores/as. La oficina es moderna y predominan los espacios con sillones y almohadones. Se trata de un ambiente *soft*. En las mesas suele haber bols con frutas y/o *snacks* de todo tipo: una sucinta metáfora. Las oficinas son muy luminosas y las mesas de trabajo son largas y blancas. Allí se ubican los/as distintos/as trabajadores/as con sus computadoras. Nadie tiene un espacio personal, ni siquiera aquellos y aquellas con responsabilidad de mando. Esta última característica suele ser una de las cuestiones más resaltadas en las entrevistas: “acá nadie tiene oficina ni secretaria”. Hay lugares para reuniones con paredes de vidrio –puede verse desde adentro hacia afuera y desde afuera hacia adentro–, con sillas y pantallas modernas. Nada está oculto a la vista de nadie. No hay espacios que puedan escapar a la observación. En las distintas salas de reuniones hay frases tales como “el error es una oportunidad” o “nunca pierdas el humor”. También cabe subrayar que hay salones de recreación con juegos para los trabajadores y las trabajadoras. Este diseño de las oficinas es muy valorado dentro de la empresa.

Como se puede inferir de la descripción realizada, se impone una estética que busca una particular exaltación de lo juvenil o, como registramos recurrentemente en el trabajo de campo, la exaltación de “una cultura joven” o un “*fit* joven”. En las entrevistas al personal de mando y con responsabilidad en los nuevos reclutamientos, la noción de “cultura joven” no solo se encuentra muy presente, sino que además forma parte de los mecanismos para la selección. Se evalúa la cultura joven.

La idea de lo juvenil se expresa de diversas formas. Por ejemplo, así lo hace el CEO de la empresa:

Si vos ves lo que son las oficinas de Mercado Libre, son Disney. Y no hubo ningún gremio, no hubo ningún sindicalista que peleó porque esta silla valga setecientos dólares y nos sentemos en esta silla que todos tienen [...]. (Marcos Galperin, CEO de Mercado Libre, 2017).¹³

El sentido de lo “joven” no solo lo expresa el espacio, sino también la estética de los sujetos que lo transitan: van y vienen hombres y mujeres llevando sus notebooks, que generalmente tienen la calcomanía de Mercado Libre. La pregunta que nos planteamos es ¿por qué surge la necesidad de construir un imperativo alrededor de lo joven? ¿Son los jóvenes los sujetos flexibles que pueden adaptarse al trabajo en esta empresa? ¿Cómo se articula lo joven con el imperativo de la masculinidad? Aquí creemos que radica uno de los puntos claves de la constitución de la *disciplina laboral*.

La categoría “juventud” en nuestras sociedades modernas, capitalistas y occidentales se encuentra cargada de diversos sentidos socio-culturales. Estos sentidos son afianzados y cristalizados en proyectos, discursos y diversas instituciones. Si bien no se puede universalizar una idea de “lo juvenil”, sí podemos pensar, tal como plantea Groppo (2000), en “grupaldades juveniles”. En tal caso, en los trabajadores y las

¹³ Extracto tomado de una entrevista interna que Marcos Galperin realiza todos los meses para los/as trabajadores/as de Mercado Libre. Una vez por mes se votan cinco preguntas que realizan los empleados para que el CEO las responda a través de una comunicación interna. Alguien de la empresa grabó y filtró esta comunicación que salió en todos los medios de comunicación. Ciertamente, esto generó tensión dentro de Mercado Libre.

trabajadoras de Mercado Libre encontramos una grupalidad asociada a lo activo, creativo, flexible, lúdico, adaptable, audaz, entre otras nociones. Las capacidades productivas de los sujetos conceptualizados como “jóvenes” están mucho más cerca de los talentos y destrezas que requiere un proceso de trabajo posfordista y atravesado por las tecnologías de la información, donde el conocimiento, la comunicación y los múltiples lenguajes informáticos instituyen nuevas maneras del hacer laboral. El trabajo en los contextos de las tecnologías telemáticas abre una perspectiva novedosa para el trabajo, imponiendo la idea de trabajo mental. Berardi Bifo (2003) plantea que el contenido del trabajo se ha mentaliza, esto quiere decir que el tiempo y la cantidad de valor producidos a partir de los atributos creativos del trabajador y la trabajadora son difíciles de establecer dado que las horas de la jornada laboral no son iguales desde el punto de vista del valor producido.

En este sentido, el concepto de “liminalidad” de Víctor Turner (1988) es potente para pensar y complejizar la idea de lo juvenil que dinamiza la empresa. Turner piensa a los sujetos conceptualizados como “jóvenes” como “gentes del umbral”, seres intersticiales, en transición y necesariamente inacabados: aún no son adultos. Al mismo tiempo la juventud se asocia, por esta “liminalidad”, con un carácter maleable y flexible.

Ahondando en el proceso de trabajo de la empresa, hay una similitud entre los sujetos jóvenes y el producto elaborado por ellos, que es también inacabado. Así lo explica un Senior Manager:

Entrevistado: Cuando estamos produciendo algo o resolviendo un problema a veces pecamos de hacer más grande la solución de lo que merece. Por ejemplo, tengo que pintar mi

cuarto y decís: empiezo a pintar mi cuarto y ya que estoy pinto los marcos y ya que estoy cambio la cortina y ya que estoy cambio el piso y al final lo que tenías que hacer era pintar el cuarto y terminaste cambiando la alfombra. Entonces eso pasa muy seguido en los proyectos, que los equipos a veces tienden a hacer más compleja la solución de lo que lo merecía hacer. Y por ahí no es que está mal que la solución sea compleja, pero quizás se pueda hacer algo mucho más chico para probar. El peor pecado que se puede cometer en la ejecución de un proyecto es que te lleve mucho tiempo hacerlo y que lo implementes y te des cuenta de que no logró los objetivos que vos estabas esperando, entonces vos decís: che, perdí ocho meses en cambiar todo mi cuarto y al final me doy cuenta que el color de la pintura que elegí no me gusta. ¿Qué es lo que te quiero decir? *Cuesta a veces que los equipos entiendan que las cosas deben salir como mínimos productos viables (MPV)* y que lo ejecuten en un tiempo determinado. No te tomes ocho meses, hacé algo en dos meses, implementalo, probalo, medí resultados, entendé cómo reacciona el usuario, agregale valor, mejoralo, iterá... Volvé a aprender cómo funciona la mejora y volvé a iterar, agregale más. Si ahí te diste cuenta que era bueno por el color, ya ahí te diste cuenta que te gustó y querés que vuelva a cambiar la alfombra, bueno, ahí andá y cambiásela. No hagas todo de una; probá, medí, cambiá.

H.P.: *¿Qué cualidades se deben tener para trabajar tal como lo estás ejemplificando?*

E.: *Apertura, agilidad, rapidez, pero sobre todas las cosas flexibilidad para poder salir al mercado. Es vital ir estudiando lo que el mercado requiere e iterar. Salir al mercado con rapidez es la clave, y de ahí voy iterando.*

H.P.: *¿El concepto es que nunca está completo el producto?*

E.: Claro. *El producto nunca nace completo*. A diferencia de otros paradigmas donde el producto nace completo y se espera tener todas funcionalidades para lanzarlo, acá buscamos que salga de forma rápida aunque esté inacabado... Se requiere ser muy *flexible y abierto* a estos requisitos. Y ahí la importancia de shipping que hacen Big Data, leen los movimientos de los usuarios para saber qué funciona y qué no. (Entrevista a Senior Manager, 2018, CABA, subrayado mío)

Este último fragmento de entrevista nos brinda interesantes elementos para el análisis. En primer lugar, objetiva atributos necesarios para el proceso de trabajo atravesado por las tecnologías de software: agilidad, rapidez, flexibilidad y apertura. Volviendo a la idea de liminalidad, se requiere una fuerza de trabajo que no se arraigue al producto y tampoco a una forma de realizarlo. Solo sujetos maleables y flexibles, es decir, intersticiales o inacabados –jóvenes–, pueden desarrollar esas capacidades necesarias para el proceso de trabajo. Son los sujetos conceptualmente liminales los que pueden comprender la ambigüedad de producir un producto inacabado (MPV), soltarlo con las mínimas funciones para luego entender cómo funciona el mercado. En segundo lugar, una categoría nativa recurrente que aparece es *iterar*: este es un concepto vinculado al mundo de la programación y significa la repetición de un segmento de código en un programa. En nuestro caso, el requerimiento es sacar un “mínimo producto viable” y a partir de los procesos de análisis (*business intelligence*) de los movimientos de los usuarios y de las empresas competidoras del sector se va agregando valor al producto y complejizándolo. No obstante, el MPV nunca estará terminado, no hay un lugar de llegada. Una vez que un producto tiene las mínimas condi-

ciones para ser utilizado y lanzarlo al ciberespacio, siempre se lo estará iterando, agregando valor, adaptándolo continuamente a un contexto variable, nunca acabado, tal como la interpelación a los sujetos liminales. Una pregunta que podemos hacer en este punto es si estas nociones acerca de la juventud confrontan con el imperativo de la masculinidad. Tal como plantean los estudios de masculinidad, el hombre la ejerce en plural y de acuerdo con el contexto en el que se encuentre (Gilmore, 1994; Laqueur, 1994; Kimmel, 1997). Ya hemos señalado en otros trabajos que los sentidos de la juventud dinamizados en la industria del software abonan en la constitución de cierta masculinidad infantilizada (Palermo, 2018). Muchos de los atributos de la masculinidad, como la resistencia, el aguante, etc., no forman parte de los imperativos masculinos. No se interpela a un hombre “hecho y derecho”, sino todo lo contrario, a jóvenes inacabados y flexibles. Podemos hablar de *masculinidades soft*. Archetti (1999) plantea que la masculinidad es un proceso de tensión y negociación constante en función de sentidos legitimados sobre cómo ser hombres en cada institución. En la industria del software los sentidos legitimados se vinculan indisociablemente con la idea de juventud.

Conclusión

Sabemos que la escena de la industria del software no es homogénea en las distintas empresas. Los ámbitos laborales pueden ser bien diferentes. No obstante, en estas empresas de punta denominadas unicornios –organizaciones que han tenido un exponencial crecimiento en poco tiempo y que hacen un uso intensivo de tecnologías de la información– es posible

encontrar recurrencias claves en los perfiles de los/as trabajadores/as que seleccionan y en los imperativos que operan en la producción de una determinada *disciplina laboral*.

La naturaleza de las formas de valorización del capital en el capitalismo cognitivo obliga a la innovación constante de las corporaciones empresarias. Y sobre todo a una selección casi obsesiva de los perfiles de los/as trabajadores/as. Lo que el/la trabajador/a cognitivo/a produce es la innovación, con lo cual los procesos de control de los tiempos de producción son mucho más complejos que en otros trabajos quizás de estilo fabril. Aquí la emocionalidad, el carácter intelectual, la situación mental juegan un papel crucial en la producción del valor. Mientras que un/a trabajador/a industrial ponía en juego prestaciones mecánicas en el desempeño de su trabajo, un/a trabajador/a cognitivo/a despliega iniciativas vinculadas a la innovación, la creación, etc.: saberes vinculados a sus capacidades intelectuales. En tal sentido, la construcción de una *disciplina laboral* en relación con el proceso de trabajo se fortalece en dos estructuras de sentido bien demarcadas: la noción del mérito/masculinidad y la idea de lo joven.

La interpelación a sujetos meritocráticos/masculinizados, jóvenes y flexibles produce una de las aristas de la *disciplina laboral* acorde a los nuevos escenarios globalizados, donde se requieren aptitudes para adaptarse a las tecnologías de la información y a un mercado laboral en constante transformación. Esta es una clave para entender la constitución de la fuerza de trabajo. En este punto, una de las tesis principales del artículo –por cierto, poco explorada en las ciencias sociales– es la articulación que se produce entre la noción del mérito y el imperativo de la masculinidad. La noción de mérito

resulta ser una gran polea de transmisión de construcciones generizadas, en particular de un determinado imperativo acerca de la masculinidad. Mérito y masculinidad o masculinidad y mérito se entraman de tal forma que se borran los contornos entre una y otra: son dos potentes sentidos del trabajo dinamizados desde las usinas empresarias y que en Mercado Libre adquieren un gran dinamismo. Ahora bien, también estas nociones configuran una suerte de ejercicio de la masculinidad por parte de las pocas mujeres que se encuentran en el ámbito laboral. Performatear lo masculino es la forma exitosa de ser respetada en un mundo mayoritariamente de varones y, sobre todo, donde se activa una fuerte y particular normativa acerca de la masculinidad. Esta normativa se *aggiorna* con la idea de lo joven. Así termina produciéndose lo que denominamos masculinidad *soft*.

Referencias

Archetti, E. (1999). *Masculinidades. Fútbol, tango y polo en la Argentina*. Argentina: Antropofagia.

Berardi Bifo, F. (2003). *La fábrica de la infelicidad. Nuevas formas de trabajo y movimiento global*, Madrid: Traficantes de Sueños.

Bourdieu, P. (2012). *La dominación masculina*. Barcelona: Anagrama.

Castells, M. (2006) [1997]. *La era de la información*, Tomo 1. México DF: Siglo XXI.

Connell, R. W. (1995). *Masculinities*. Berkeley: University of California Press.

Cuáles son los mejores lugares para trabajar para las mujeres en la Argentina. (31 de mayo de 2019). *Infobae*. Recuperado el 23 de julio de 2020 en <https://www.infobae.com/tendencias/2019/05/29/cuales-son-los-mejores-lugares-para-trabajar-para-las-mujeres-en-la-argentina/>

Dyer-Whiteford, N. (2004). Sobre la contestación al capitalismo cognitivo. Composición de clase de la industria de los videojuegos y de los juegos de ordenador. En O. Blondeau, N. Dyer-Whiteford, C. Vercellone, A. Kyrou, A. Corsani, E. Rullani, Y. M. Boutang y M. Lazzarato (Comps.), *Capitalismo cognitivo, propiedad intelectual y creación colectiva* (pp. 49-62). Madrid: Traficantes de Sueños,

Faur, E. (2006, abril). Género, masculinidades y políticas de conciliación familia-trabajo. *Nómadas*, 24, 130-141. Bogotá, Universidad Central.

Figueroa Perea, J. G. (2005). Elementos para el estudio de la sexualidad y la salud de los varones integrantes de las Fuerzas Armadas. En E. A. Pantelides y E. López (Comps.), *Varones Latinoamericanos* (47-80). Buenos Aires: Paidós.

Fuller, N. (1997). Fronteras y retos: Varones de clase media del Perú. En T. Valdés y J. Olavarría (Eds.), *Masculinidad/es. Poder y crisis* (pp. 139-153). Santiago de Chile: Isis Internacional,

García Canclini, N. (2018, enero-abril). Cómo investigar la era comunicacional del capitalismo. *Desacatos*, 56, 90-105. México.

Gilmore, D. (1994). *Hacerse hombre: concepciones culturales de la masculinidad*. Barcelona: Paidós.

Gropp, L. A. (2000). *Juventude: ensaios sobre sociologia e história das juventudes modernas*. Rio de Janeiro: Difel.

Kimmel, M. (1997). Rethinking "Masculinity": New Directions in Research. En M. Kimmel (Ed.), *Changing Men: New Directions in Research on Men and Masculinity* pp. (9-24). Newbury Park CA: Sage.

Laqueur, T. (1994). *La construcción del sexo*. Barcelona: Cátedra.

Lindón, A. (2006). Cotidianidad y espacialidad: la experiencia de la precariedad laboral. En C. Contreras y A. B. Narváez Tijerina (Coords.), *La experiencia de la ciudad y el trabajo como espacios de vida* (pp. 45-75). México: El Colegio de la Frontera Norte, Universidad Autónoma de Nuevo León, Plaza y Valdés.

Lins Ribeiro, G. (2017, enero-abril). El precio de la palabra: la hegemonía del capitalismo electrónico-informático y el googleísmo. *Desacatos*, 56, 16-33. México.

Montes Cató, J. (2010). Condiciones de explotación y fuerza de trabajo en la industria del software. En J. Montes Cató (Comp.), *El trabajo en el capitalismo informacional. Los trabajadores en la industria del software* (pp. 69-101). Benavidez: Poder y Trabajo Editores.

Mura, N., Yansen, G. y Zukerfeld, M. (2012). ¿Por qué las mujeres no programan? Acerca de los vínculos entre género, tecnología y software. En L. Dughera, G. Yansen y M. Zukerfeld (Comps.), *Gente con códigos. La heterogeneidad de los procesos productivos de software* (pp. 237-278). Buenos Aires: Universidad Maimónides, Editorial Científica y Literaria.

Palermo, H. M. (2012). *Cadenas de oro negro en el esplendor y ocaso de YPF*. Buenos Aires: Antropofagia.

Palermo, H. M. (2017). *La producción de la masculinidad en el trabajo petrolero*. Buenos Aires: Biblos.

Palermo H. M. (2018). Masculinidades en la industria del software en Argentina. *Revista Internacional de Organizaciones*, 20, 103-121. Universidad Rovira i Virgili, España.

Reygadas, L. (2018, enero-abril). Dones, falsos dones, bienes comunes y explotación en las redes digitales. Diversidad de la economía virtual. *Desacatos*, 56, 70-89. México.

Schiller, D. (2000). *Digital Capitalism. Networking the Global Market System*. Cambridge: MIT Press.

Turner, V. (1988). *El proceso ritual. Estructura y antiestructura*. Madrid: Taurus.

Viveros Vigoya, M. (2001). Masculinidades. Diversidades regionales y cambios generacionales en Colombia. En M. Viveros Vigoya, J. Olavarría y N. Fuller (Comps.), *Hombres e identidades de género. Investigaciones desde América Latina* (pp. 35-153). Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Von Dollinger Régner, K. (2006). *O que conta como mérito no processo de seleção de gerentes e executivos: uma análise baseada na oferta de empregos nos anúncios classificados*. Tesis para optar al grado de Doctor, Universidad Federal de Río de Janeiro.

Zukerfeld, M. (2012). Una introducción al sector información y al trabajo informacional. En L. Dughera, G. Yansen y M. Zukerfeld (Comps.), *Gente con códigos. La heterogeneidad de los procesos productivos de software* (pp. 25-87). Buenos Aires, Universidad Maimónides, Editorial Científica y Literaria.